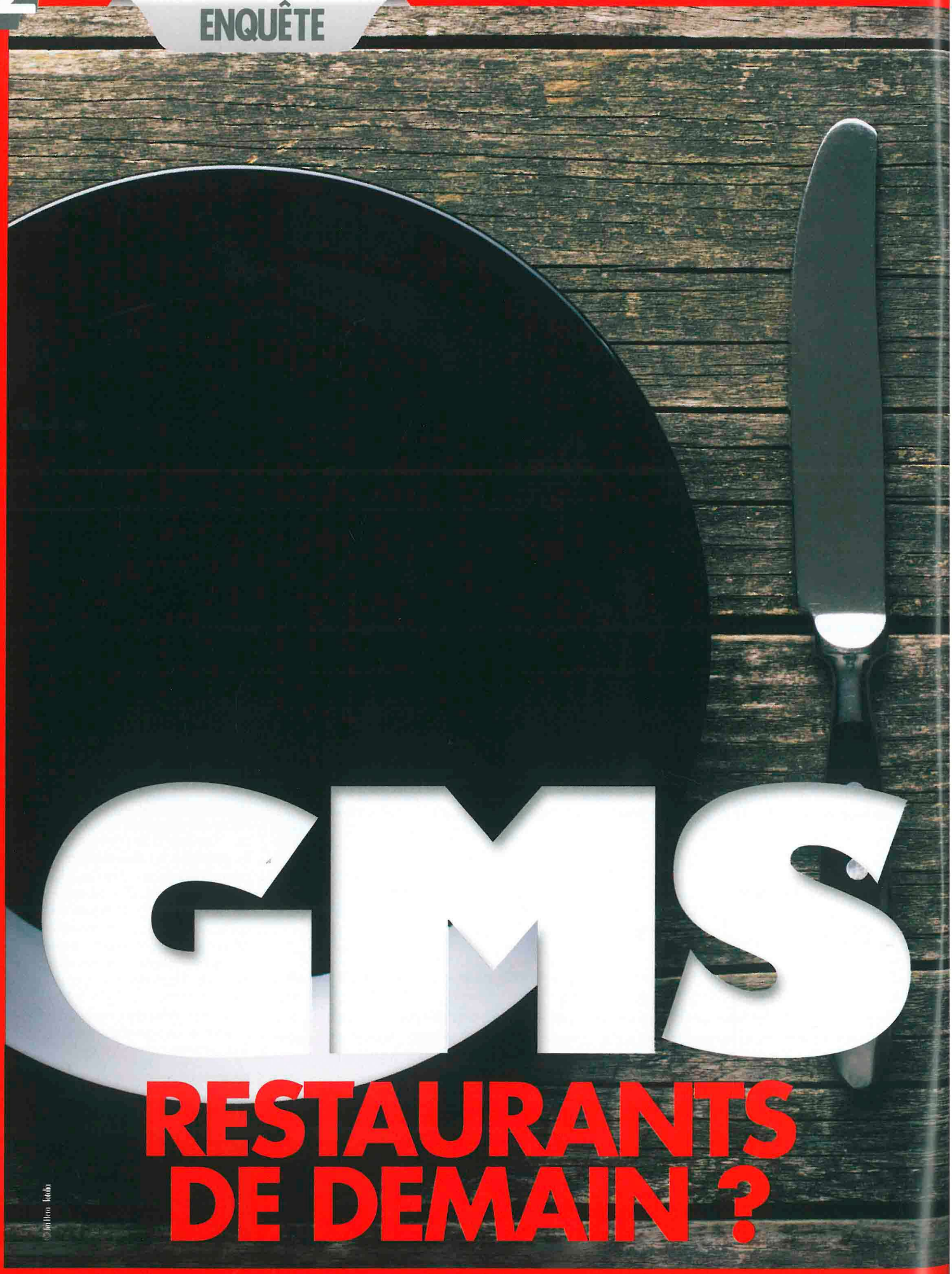


GMS

RESTAURANTS DE DEMAIN ?

Mettez quelques tables, un four à micro-ondes et une vitrine réfrigérée sur un lieu de vente et vous devenez un restaurant? La question semble idiote. Mais elle affole les retailers… et les restaurateurs. Le concept de magasins-restaurants fait son chemin dans la tête des Français. Si, culturellement, le cap est dur à passer, les nouvelles habitudes alimentaires des consommateurs laissent croire aux enseignes que le marché de la restauration sur le point de vente offre de belles perspectives de croissance. Reste aux commerçants à opérer leur transformation – surface de vente, formation du personnel, structure de l'offre – et à apprendre les rudiments d'un métier hybride et inédit: celui d'épicier-vendeur-restaurateur. Le défi est grand mais le champ des possibles, immense.

PAR CÉCILE BUFFARD

Bars gourmands, corners à soupes, fumoirs à saumon ou, encore, pâtes fraîches fabriquées sur place… L'alimentaire, sous toutes ses formes, reprend ses lettres de noblesse dans les rayons des hypermarchés. Fini l'âge d'or du textile. Oubliées, les promesses de la high-tech ou de l'électroménager. Face au recul de la catégorie non-alimentaire (à -0,9 % en 2014 tous secteurs confondus, selon Gfk), les enseignes misent sur une valeur sûre: le food. Résilient, le marché affiche une croissance de 0,6 % en valeur et de 0,7 % en volume en 2015. Signe qu'en dépit des baisses de prix pratiquées par les enseignes, le montant du panier d'achat des ménages a légèrement progressé. *"Les consommateurs ont profité de la redistribution du pouvoir d'achat pour monter en gamme et acheter des produits plus chers"*, observe Gaëlle Le Floch, strategic insight director chez Kantar. Le bio, les produits sans et les marques nationales ont été préférés aux MDD et circuits discount, en perte de vitesse en France. Pas étonnant, alors, que Lidl ait accéléré sa mue vers une sophistication de son offre. *"Des bons prix, oui, mais des bons produits, d'abord"*. Tel est le nouveau slogan du discounter qui fait de la qualité et du Made in France ses chevaux de bataille. Et pour cause.

Entre crises alimentaires et émissions culinaires, les Français ont rehaussé leur niveau d'exigence. *"Les consommateurs ont un besoin accru de transparence. Lorsqu'ils ont découvert qu'on leur a vendu du cheval pour du bœuf qui provenait de circuits opaques européens et non du producteur près de chez eux, ils ont manifesté un regain d'intérêt pour des produits plus simples, sans additif, de préférence locaux"*, analyse le sociologue Éric Birlouez. Une aubaine pour les distributeurs qui y voient un sérieux vecteur de valorisation de l'offre alimentaire… Et une réponse aux attentes de leurs clients. Dans le centre commercial Parly 2, à Versailles, Auchan a décliné une version "Gourmande" de son magasin Simply Market, adaptée à sa zone de chalandise CSP+. *"Nous avons enrichi notre gamme standard avec des références premium et des produits frais"*, explique la directrice de la communication de l'enseigne. Le supermarché, réputé pour ses petits prix, propose ici des fruits et légumes découpés sur place, des soupes et des jus de fruits pressés à la demande. *"Il reste des poches de développement de la méta-catégorie alimentaire qui tend à la fois vers les produits premium et les spécialités culinaires"*, confirme Yves Marin, senior manager chez Kurt Salmon. Quitte à investir dans des métiers qui vont au-delà des frontières du libre-service, à savoir: la restauration.

UN MARCHÉ FRAGILISÉ

Car, ne nous y trompons pas. Si les PGC se portent bien dans la grande distribution, c'est, avant tout, parce que les retailers ont bénéficié d'un important transfert de parts de marchés de la restauration hors foyer (RHF) vers le libre-service. *"Depuis la crise de 2009, les Français ont réduit leurs sorties au restaurant – voire n'y vont plus du tout – et préparent plus souvent leur repas chez eux ou mangent à la gamelle"*, commente Maria Bertoch, spécialiste du Foodservice Europe chez NPD Group. À date, les visites des établissements de →

© catalineremia - fotolia

→ restauration hors domicile sont négatives, à -0,9 % par rapport à 2014. Aux facteurs conjoncturels s'ajoutent des difficultés structurelles. *"La RHF est un marché saturé, avec un nombre de points de vente qui se multiplient et un chiffre d'affaires par point de vente qui tend à baisser d'année en année"*, indique Florence Berger, consultante chez Food Service Vision. Atomisé, le secteur subit de plein fouet la concurrence. *"Comme cela s'est passé avec Uber, sur le marché des taxis, l'arrivée de nouveaux acteurs et des chaînes spécialisées a fait réfléchir les consommateurs sur la qualité de leurs restaurants et rebat les cartes à un moment où les distributeurs sont à la recherche de moteurs de croissance"*, souligne Yves Marin. Avec 10 milliards de repas pris à l'extérieur chaque année, la RHF conserve un fort pouvoir d'attraction sur les acteurs de la distribution.

D'autant que l'évolution des rythmes de vie, l'urbanisation et la disparition des cantines dans les entreprises qui, jusque-là, portaient la RHF, profitent maintenant, aussi, aux GMS. Celles-ci ne sont d'ailleurs pas les plus mal loties pour tenter l'aventure. *"Le food est le métier de base des GSA et reste, par conséquent, le levier le plus facile à actionner"*, note Yves Marin. Équipés de laboratoires, de fours, de chambres froides et employant à leur service des professionnels des métiers de bouche (boulangerie, boucherie, poissonnerie, fromagerie), les hypermarchés disposent, surtout, d'un atout majeur sur les restaurateurs : le trafic. *"90 % des gens fréquentent les GMS,* rappelle Gaëlle Le Floch. *Une manne de clients potentiels énorme et acquise pour les enseignes qui, de plus, affichent des prix bon marché à une période où les ménages font attention à leur budget".* Bénéficiant de frais de fonctionnement inférieurs à ceux de la restauration, la grande distribution a les moyens de jouer l'accessibilité-prix. La masse salariale d'une enseigne ne représente, en effet, que 10 % à 15 % de son budget, quand ce chiffre peut monter jusqu'à 45 % dans la restauration classique. Nul besoin de serveurs, de plongeurs ni de cuisiniers : les employés des GSA sont polyvalents, capables, aussi bien, de ranger les linéaires que de faire réchauffer une part de pizza ou servir une paëlla au rayon traiteur. Un avantage concurrentiel qui permet aux distributeurs de gagner des parts d'estomac de plus en plus significatives.

92 %

des consommateurs pensent que l'alimentation est une composante essentielle du mode de vie "à la Française".

© M.studio - fotolia

CONCURRENCE FRONTALE

Les restaurateurs subiront-ils le même sort que les épiciers traditionnels ? Une chose est sûre, ils ont manqué de réactivité face aux changements des habitudes de consommation. *"Bien que les choses soient en train de changer – et très rapidement – la restauration traditionnelle a loupé le coche. Elle n'a pas su comprendre que le consommateur ne voulait plus passer une heure et demie et payer cher pour son déjeuner mais optimiser son temps de repas pour manger vite, sain et bon"*, déplore Xavier Terlet, président de XTC World innovation. C'est donc, tout naturellement, sur le créneau d'une restauration plus moderne, rapide et au service allégé que le retail s'est positionné

d'emblée, comblant le vide laissé par la RHF. Bars à tapas d'un côté, corners asiatiques de l'autre, les enseignes ne manquent pas d'inspiration lorsqu'il s'agit d'expérimenter des offres inédites et différenciantes. *"L'une des raisons d'un consommateur pour aller en GMS, c'était la largeur d'offre. Seul manquait le critère de l'expérience, par rapport aux autres circuits de restauration,* ajoute Florence Berger. *Grâce à ces nouveaux concepts, les hyper deviennent, eux aussi, expérientiels".* Avec une nette préférence pour la restauration à thème (la grande distribution est l'un des plus gros vendeurs de sushis) et le take-away. *"Certaines enseignes proposent des viennoiseries, des plats atypiques qui les rapprochent de la street-food, tout en permettant aux clients de rester à l'abri, à l'intérieur du magasin",* constate le sociologue Jean-Pierre Corbeau. Des offres qui entrent en concurrence frontale avec les restaurateurs et les artisans-boulangers.

Principale victime des hypermarchés : le fast-food. *"Le cœur du marché de la restauration, aujourd'hui, c'est le repas à moins de dix euros. Autrement dit, l'univers du snack",* affirme Xavier Terlet. Résultat : à mesure que le rayon snacking s'agrandit, les profits s'amenuisent pour les professionnels de la restauration rapide. *"Avec 44 % de taux de pénétration, la GMS est le 4e circuit le plus fréquenté pour l'achat d'un repas snacking",* confirme Florence Berger. L'étude "Paroles de snackeurs", menée par Food Service Vision et B3TSI en juin 2014, révèle ainsi que pour 62 % des habitués des GMS, le prix est le premier facteur d'achat et 46 % perçoivent la GMS comme le circuit le plus attractif sur le plan du rapport qualité/prix, avec un ticket moyen de 7,30 €... Contre 6,80 € dans les boulangeries indépendantes ! Selon Jean-Pierre Corbeau : *"À tort ou à raison, les gens ont l'impression que la restauration en grande distribution est moins chère et, paradoxalement, qu'elle leur donne un sentiment de liberté".* Ce rejet de la sédentarisation explique le succès des food-trucks dans les centres-villes, zones stratégiques du commerce qu'ont réintégré les distributeurs, sous des formats de proximité. Chez Mandarine, les magasins Franprix nouvelle génération, on peut ainsi aller chercher sa barquette de poulet rôti et pommes de terre pour 3,50 € pour la manger chez soi ou bien choisir de la consommer sur place, sur les tables installées devant le magasin... De quoi faire de l'ombre aux bistrots du quartier ?

79 %

se disent prêts à payer plus pour un ingrédient de très bonne qualité.

© coonlight - fotolia

PLAISIR ET DESTINATION

Inutile de paniquer. Le concept Mandarine reste, à 80 %, limité à l'Ile-de-France et 30 % des magasins Franprix se situent à Paris intra-muros. En réalité, le gros des distributeurs français aspire surtout à surfer sur la vague du food-to-go. *"Un produit sur deux est consommé dans la journée, sans repasser par le domicile",* informe Patricia Rebillard, déléguée générale des Entreprises du Traiteur Frais (ETF). Avec un taux de pénétration de 99 %, le rayon traiteur semble avoir de beaux jours devant lui. Et il est loin de se résumer aux produits de snacking. Coupe, traiteur de la mer, frais emballé ou libre-service... La liste est longue. *"Aujourd'hui, tout se traiteurise",* déclare la déléguée générale. Comprendre : tous les industriels veulent entrer sur ce marché en pleine expansion. Entre 2010 et 2014, l'univers traiteur a augmenté de 13 % son chiffre d'affaires. Sa force ? Être à la fois un achat de plaisir et de destination, *"une combinaison très rare dans l'univers des PGC",* souligne Patricia Rebillard. Non seulement, il nourrit, mais il est assorti d'une notion de plaisir à laquelle les consommateurs ne sont pas insensibles, comme le révèle la conséquente étude menée par le syndicat. *"Pour 64 % des personnes interrogées, le rayon traiteur est le premier déclencheur de la venue en magasin",* estime la déléguée générale, regrettant que la catégorie ne soit pas assez travaillée par les enseignes. Ambiance, théâtralisation des linéaires, éclairage, emballages : tout est à revoir pour valoriser les produits traiteur à leur juste valeur. La promesse de gains est, pourtant, alléchante : ETF évalue à 800 M€ le potentiel de cet univers.

De fait, les Français aiment, de plus en plus, manger chez eux. Le repas à la maison n'est plus la punition qui rime avec coquillettes et jambon blanc. Il devient une fête. En témoigne le succès des apéritifs dînatoires. *"Il existe une attente transversale dans tous les magasins, de tous les clients, de 18 à 78 ans : c'est la création d'un pôle dédié aux produits d'apéritifs frais",* soutient Patricia Rebillard. Si 37 % des consommateurs interrogés par le cabinet XTC déclarent cuisiner plus souvent, plus question d'y passer trois heures. *"On parle d'un important retour de la cuisine maison. C'est vrai, mais la cuisine est davantage vécue comme un art de vivre, créateur de lien social, qu'une activité solitaire et nécessaire",* explique Éric Birlouez. Cuisiner, oui, mais vite. Ces nouveaux modes de consommation ouvrent des portes aux industriels. *"Il y a une énorme demande du frais élaboré à réchauffer. Et je parie sur le succès des produits d'assemblage et des aides culinaires qui restent encore assez peu développés",* prévoit Xavier Terlet. Les légumes épluchés, les poissons vidés et les fruits fraîchement découpés sont autant de possibilités de service aux consommateurs et une façon de lutter, par la même occasion, contre la montée des services de livraison à domicile qui fleurissent sur le web. Foodora.fr, Étoiledesgourmets.com et autre Nosbonsplatschezvous.com rivalisent aujourd'hui avec les acteurs historiques du marché qui, comme Fleury Michon, n'hésitent pas à faire appel à un Chef étoilé (en l'occurrence Joël Robuchon) pour faire grimper leurs plats préparés dans une catégorie premium. →

→ L'arrivée d'Amazon sur le segment de l'épicerie ne fait que renforcer cette concurrence.

THÉORIE DU CAPRICE

Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si le site américain s'est lancé sur le marché. D'après Xerfi, les entreprises d'épicerie fine indépendantes verront leur chiffre d'affaires progresser de 1,5 % en 2015, puis de 2 % en 2016. Une niche non négligeable pour des enseignes de distribution à la croissance quasi nulle. Il n'y a qu'à voir le nombre de corners épicerie fine se développer dans les hyper et super pour s'en convaincre. *"Comme pour le snacking, ils vont commencer par des têtes de gondole pour en faire un rayon à part entière, avec une offre lissée sur l'ensemble de la saison"*, avance Loïc Moisan, chef de projets chez Xerfi. Jusque-là réservés aux grands magasins – Les Galeries Lafayette, Le Printemps – les produits d'épicerie fine se démocratisent en GMS, pour le plus grand plaisir des consommateurs. Car, qu'on se le dise, les Français cèdent régulièrement au péché de gourmandise. 71 % d'entre eux déclarent vouloir s'octroyer régulièrement "un petit plaisir gourmand" (confiserie, chocolat, biscuits...), révèle un sondage OpinionWay. L'épicerie fine incarne le nouveau petit caprice contemporain, démontre le sociologue Ronan Chastellier : *"le caprice est un besoin urgentissime de quelque chose d'agréable. Le plaisir gourmand est un caprice. C'est une envie qui sort de la temporalité normale de la consommation, ce qui, en soit, lui confère une dimension extraordinaire"*. En termes marketing : un achat d'impulsion. Celui pour lequel les consommateurs sont prêts à payer plus cher, pour eux-mêmes ou pour offrir, dans 60 % des cas.

Seul hic, les réseaux de grande distribution ne sont pas bien adaptés aux contraintes de production des fabricants, des PME locales pour la plupart. *"On constate une contraction du côté des acheteurs face à ces petites entreprises qui peinent à assurer les volumes nécessaires. La grande distribution n'a pas vocation à faire du petit sourcing"*, concède Chantal de Lamotte, directrice du salon Gourmet Sélection, un rendez-vous annuel dédié aux professionnels du

66 %

placent le prix comme 1er critère d'achat (contre 73 % en 2013)

© Brian Jackson - fotolia

marché de l'épicerie fine. Le manque de débouchés pousse certains producteurs à opter pour la vente directe, pas forcément à leur avantage. *"L'épicerie fine peut être vendue chez les artisans mais encore faut-il quelqu'un qui sache raconter une histoire"*, poursuit la directrice qui voit dans la GSS et les boutiques indépendantes, l'écrin privilégié de ces produits de luxe. Lorsqu'ils sont en mesure de le faire, les fabricants optent plutôt pour la diversité des réseaux de vente, afin de s'assurer des volumes et un chiffre d'affaires constants, tout en

88 %

attendent des IAA des produits variés et faciles à préparer.

© Givaga - fotolia

cultivant, en parallèle, leur image haut de gamme. Exclusivement distribuée par Monoprix, la marque Comtesse du Barry, par exemple, ne consacre que 2 % de sa production à la GMS, l'essentiel de son chiffre d'affaires étant réalisé par ses magasins franchisés. Quoique marginale, son activité en grande distribution est néanmoins nécessaire au développement de l'entreprise : *"Les corners en GMS et nos boutiques se nourrissent l'un de l'autre. Nous nous servons de notre présence chez Monoprix pour toucher notre cible et mener une campagne de recrutement plus large"*, explique Jérôme Fourest, directeur général de Comtesse du Barry. Son objectif ? Viser le consommateur au moment où il fait ses courses, et non lorsqu'il s'adonne au shopping-plaisir, parcours réservé aux boutiques en propre.

CONCEPTS HYBRIDES

Adresser les différents moments de consommation est l'enjeu majeur des retailers. Yves Marin en dénombre trois principaux, auxquels correspondent trois catégories de produits : acheter pour stocker (c'est le cas des produits gourmets), pour consommer dans la journée mais à emporter (le snacking) ou pour manger sur place. Afin de couvrir l'ensemble de ces besoins, les enseignes imaginent des concepts hybrides, à mi-chemin entre le commerce de bouche, la GMS et la restauration. Ce que les Anglo-Saxons appellent la "retail-restauration". Whole Foods, Mark & Spencer, Merci et consorts ont, depuis longtemps, intégré un service de restauration sur place. Le modèle est-il, pour autant, transposable en France, si attachée à ses restaurants traditionnels ? *"Rappelons qu'au début, personne ne croyait que les Français accepteraient de boire leur café dans la rue"*, soulève Florence Berger. Starbucks compte, aujourd'hui, 104 points de vente dans l'Hexagone. Côté distributeurs, l'intérêt est réel : un service de restauration crée du trafic et fidélise les consommateurs. *"C'est le principe du tout sous le même toit, mais en mieux, où l'on peut manger tout en faisant ses courses"*, résume Éric Carabajal, directeur du Popai France. Le fameux "shop in the shop" qui, repris par les grands

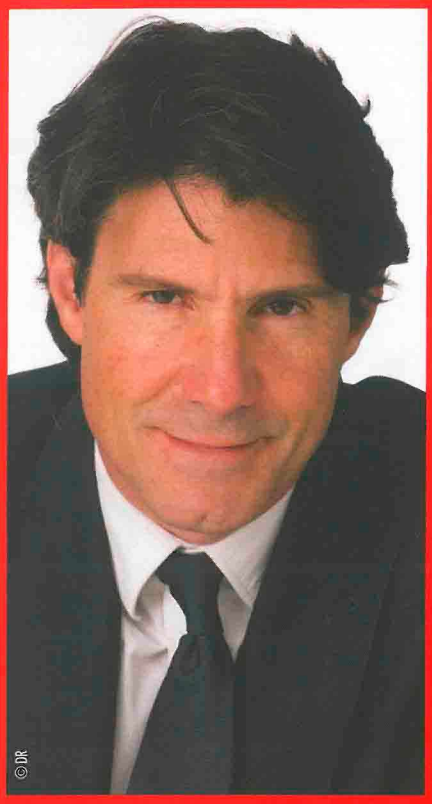
magasins français et à destination d'une clientèle de touristes habitués à ce type d'offre, commence à percer en GMS. En partenariat avec Sodebo, l'hypermarché U de Mûrs-Erigné (49) a inauguré, en juin dernier, un espace pilote de restauration sur place ou à emporter, baptisé l'Atelier Sur Mesure. L'idée a fait mouche : à en croire le leader des produits de snacking, les propositions de partenariat provenant d'autres enseignes intéressées par l'expérience affluent.

Mais que les Chefs étoilés se rassurent. De là à ce que les hypermarchés deviennent les restaurants de demain, la route est encore longue. Comme le rappelle Florence Berger, la GMS n'est pas un lieu de destination, à l'inverse du restaurant. On y va d'abord pour faire ses courses et non dans l'optique d'y passer un moment agréable autour d'un petit plat : *"l'espace de restauration n'est pas un motif de visite de l'hypermarché mais cela peut générer un accroissement du temps passé dans le magasin, ce qui aura un impact sur le chiffre d'affaires et les ventes"*. Pourquoi les distributeurs s'en priveraient-ils ? En revanche, ils vont devoir apprendre les bases d'un nouveau métier. *"Dès lors que l'on sort du libre-service, il faut rentrer dans une logique servicielle. Cela va demander aux GMS qu'elles acquièrent des compétences propres aux GSS"*, note Yves Marin. Un changement de business modèle et RH qui peut se faire sans douleur. En passant, notamment, par des accords de partenariat ou de franchise. C'est le choix que vient de faire Monoprix en accueillant Starbucks sur son espace de vente. Une façon de faire entrer la restauration par la grande porte de l'hyper... sans trop bouleverser le marché. *"Le système de franchise est une bonne idée pour que la restauration et le retail cohabitent sans cannibalisation. Le franchisé profite du trafic de l'hyper et celui-ci de l'image de la marque portée par l'enseigne, souvent qualitative"*, admet Maria Bertoch. Alliés ou solitaires, restaurateurs et distributeurs devront, chacun à leur manière, trouver leur place sur ce nouveau marché. Moyennant, à n'en pas douter, une phase d'écrémage jusqu'à atteindre le point d'équilibre. Mais dans tous les cas, c'est à table que le consommateur tranchera.■

TROIS QUESTIONS À

Ronan Chastellier, sociologue et PDG de Tendanço

"On est à l'ère de la petite gâterie"


© DR

► Qu'est-ce qui explique le succès de l'épicerie fine ?

Pour 78 % des gens interrogés par OpinionWay, les produits d'épicerie fine apparaissent comme des plaisirs concrets et terrestres, dans un monde immatériel. Ils sont comme une affirmation de la vie sur le tout numérique, à travers des moments privilégiés et charnels, pour une somme modique. C'est un peu le principe du "petit prix, grande saveur". Une façon, aussi, de cultiver un certain art de vivre, un retour aux valeurs simples. 60 % des Français déclarent offrir un plaisir gourmand, qui fait jeu égal avec les fleurs dans le hit-parade des cadeaux. Le chocolat fin ou le petit biscuit, c'est de la gentillesse incorporée. Se l'acheter pour soi, c'est vouloir se choyer soi-même. Comme si, plus aujourd'hui qu'hier, on avait besoin de se faire du bien, de s'offrir un petit bienfait, pour s'encourager ou s'autostimuler. Nous sommes à l'ère de la petite gâterie.

► La gourmandise aurait-elle un potentiel érotique ?

Il y a, en effet, une approche érotico-dynamique de la gâterie en ce qu'elle repose sur une forme de surenchère dans la prestation et la mise à disposition de ces produits. Le désir de subjuguer, de se montrer, est une valeur fondamentale pour les marques qui veulent toutes s'afficher comme des gâteries. Pour impressionner le consommateur, elles ont besoin d'être en position d'excès. Le monde ne supporte pas la monotonie. Le répétitif est omniprésent dans notre quotidien et c'est ce qui crée cette orientation vers l'extrême. Le problème de la consommation, c'est justement l'abaissement du seuil d'excitation et l'usure qui nécessitent l'arrivée de nouveaux excitants. Freud voyait dans le sexe la jouissance suprême structurant toutes les autres. La gâterie, en ce qu'elle provoque plein de petites jouissances partielles du plaisir, est l'un des substituts particuliers de cette jouissance totale.

► D'où l'importance du soin apporté au packaging sur ce marché...

Le décorum importe beaucoup car il représente une grande partie du plaisir. L'emballage cadeau compte presque autant que la gourmandise qui est à l'intérieur. En la mettant dans un écrin, on la rend précieuse, alors qu'il ne s'agit jamais que de nourriture ! Dès lors qu'on la pare d'atours esthétiques et de suremballages glamours, on apporte de la distinction et de la différenciation. C'est la grande mode du coffret cadeau en ce moment. La surprise est un élément primitif du plaisir. Depuis Kinder Surprise, tout le monde s'attend à trouver un cadeau surprise dans sa boîte de chocolats !